

Vergaderjaar 2009–2010

**32 123 X**

## **Vaststelling van de begrotingsstaten van het Ministerie van Defensie (X) voor het jaar 2010**

**Nr. 112**

### **BRIEF VAN DE STAATSSECRETARIS VAN DEFENSIE**

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 19 maart 2010

#### **Inleiding**

Hierbij bied ik u de rapportage over het personeel van Defensie met de stand van 31 december 2009 aan. In deze rapportage zijn de toezeggingen meegenomen die zijn gedaan tijdens het wetgevingsoverleg over personeel van 23 november 2009, de begrotingsbehandeling van 2 en 3 december 2009 en het algemeen overleg van 3 februari 2010.

Deze rapportage heeft tot doel de kwantitatieve en kwalitatieve stand van zaken met betrekking tot het personeel van Defensie te duiden. De rapportage geeft de visie op het personeelsbeleid van Defensie voor de komende jaren, geeft inzicht in de ontwikkelingen van de personeelslogistieke keten in 2009 en in de resulterende vullings- en bestandsopbouw. Ten slotte wordt op verzoek van de Kamer aandacht besteed aan enkele specifieke onderwerpen.

#### **Visie personeelsbeleid**

De doelstelling van het personeelsbeleid blijft voor de komende jaren het vullen en gevuld houden van de defensieorganisatie met goed opgeleid en gemotiveerd personeel binnen de beschikbare financiële kaders.

Na jaren van teruglopende vulling was er in 2009 sprake van een toename. Zowel de ruimere arbeidsmarkt als de initiatieven in het kader van Werving en Behoud hebben daartoe bijgedragen. De noodzakelijke bezuinigingen als gevolg van de economische crisis en interne budgettaire problematiek nopen echter tot een geleidelijker vulling van de organisatie, oplopend naar 98 procent in 2015, met als doel uiteindelijk te komen tot volledige vulling. De kosten van de huidige samenstelling van het personeelsbestand staan een toename tot 100 procent niet toe.

De geleidelijke vulling stelt Defensie in staat het vraagstuk van de te hoge middensommen onder de loep te nemen en daarvoor oplossingen aan te dragen.

#### *Leeftijdsopbouw*

Uit deze rapportage blijkt dat de actuele leeftijdsopbouw van de defensieorganisatie afwijkt van de gewenste opbouw. De met FPS beoogde verjonging van het personeelsbestand is niet gerealiseerd als gevolg van de doorstroom van alle militairen naar fase drie die waren aangesteld voor onbepaalde tijd. Indien in het licht van de beoogde verhoging van de pensioengerechtigde leeftijd ook de uittredingsleeftijd voor militairen wordt verhoogd met twee jaar, zal de gemiddelde leeftijd van het militaire personeel nog verder stijgen.

Het aandeel van het militaire personeel dat werkzaam is in de lagere rangen (manschappen, sergeanten, luitenant en kapitein) zal moeten toenemen om de gewenste leeftijdsopbouw te kunnen bereiken. De verwachting is echter ook dat de gemiddelde leeftijd van dit personeel zal stijgen doordat technologische ontwikkelingen in operationele omstandigheden hogere eisen aan de kennis en ervaring van het personeel zullen stellen. Om steeds het maximale rendement gedurende de functieervulling te bereiken is een langer verblijf in deze lagere rangen gewenst, waarmee de gemiddelde loonsom stijgt.

Het is daarom noodzakelijk, mede gezien de eventuele uitkomsten van de heroverwegingen, dat de organisatieopbouw van de defensieorganisatie tegen het licht wordt gehouden. Er zullen mogelijk alternatieve uitstroombmogelijkheden in het personeelssysteem voor personeel boven de 35 jaar in overweging moeten worden genomen om doorstroming mogelijk te laten houden.

De operationele taakstelling in relatie tot de financiële kaders van de defensieorganisatie vereisen ten slotte dat de instroom van nieuw personeel zich, naast de reguliere vervangingsvraag, zal beperken tot de schaarse categorieën personeel (onderofficieren, technische en fysiek zware functies). Het behoud van hoog gekwalificeerd personeel zal verder worden bevorderd door de ontschotting tussen de defensieonderdelen voort te zetten en individuele defensiebrede loopbaanontwikkeling beter te ondersteunen. De (arbeidsvoorwaardelijke) beleidsintensivering zal in de komende jaren vooral gericht zijn op harmonisatie, normalisatie (beloning) en stabilisatie (niet te veel doorstroming).

#### *Arbeidsmarktperspectieven*

De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt op de middellange termijn vereisen dat de defensieorganisatie zich voorbereidt op een periode van schaarste aan gekwalificeerd personeel. Het totale potentieel op de arbeidsmarkt blijft nagenoeg gelijk, maar de samenstelling van dit aanbod zal wijzigen. De beoogde doelgroep, zeker in relatie tot de benoemde schaarste categorieën, zal in toenemende mate een diverse etnisch-culturele achtergrond hebben. De (potentiële) medewerkers hebben andere waarden en stellen andere eisen aan wonen en werken. De nieuwe generatie medewerkers kenmerkt zich door een toenemende mate van individualisering en samenwerkingsverbanden die een losser en vluchtiger karakter hebben. Daarnaast zoeken (potentiële) medewerkers uitdagend werk met sociaal-maatschappelijke relevantie, ontwikkelingsmogelijkheden die passen bij de levensfase en een werk, woon- en ontwikkelomgeving in de eigen sociaal-maatschappelijke context. Toekomstige medewerkers van

Defensie zijn zelfbewuster en hebben grote behoefte aan maatwerkvoorzieningen.

Dit stelt eisen aan het aanpassingsvermogen en de flexibiliteit van de defensieorganisatie zonder dat daarbij afbreuk wordt gedaan aan de specifieke kracht van Defensie, waarbij te denken is aan persoonsontwikkeling, teamgeest en normen en waarden die nodig zijn voor het operationele optreden van de krijgsmacht.

De defensieorganisatie zal hier zoveel mogelijk aansluiting bij moeten zoeken. Wonen, werken en leren zal in toenemende mate in de directe omgeving van de (potentiële) medewerker moeten worden gebracht. De uitvoering van het in de opleidingsnota van 2009 (Kamerstuk 32 123 X nr. 5) beschreven loopbaanlintconcept is daarvoor essentieel. Daarmee wordt de regionale samenwerking met externe partners (gemeentes, scholen, werkgevers) in werving en opleiding versterkt.

Binnen het personele functiegebied van Defensie zullen de capaciteiten in de personeelslogistieke keten opnieuw worden ingedeeld. Het proces van keuren, werven & selectie zal, voor grote delen van nieuw in te stromen personeel in overeenstemming worden gebracht met het instroom- en opleidingsproces bij de ROC's. De clustering van P&O bedrijven binnen de defensieorganisatie zal nader tegen het licht worden gehouden. De belegging van rollen en verantwoordelijkheden ten aanzien van de coördinatie van en regie over de uitvoering van het personele functiegebied en de vraagformulering en -regulering met externe partijen zal nader worden beschouwd. De decentrale personeelsdiensten bij de defensieonderdelen blijven verantwoordelijk voor de uitvoering en de relatie tussen medewerker en de lijncommandant.

### **Instroom<sup>1</sup>**

De instroom van nieuw personeel blijft van onverminderd belang. Naast de reguliere vervangingsvraag van ruim 4000 nieuwe medewerkers op jaarbasis is er ook een beperkte ruimte voor gerichte groei door de resterende vacature ruimte specifiek in te vullen. De reguliere instroom zal in toenemende mate via ROC's verlopen.

#### *Samenwerking met Regionale Opleidingscentra*

De Regionale Opleidingscentra (ROC's) zijn in toenemende mate belangrijke partners voor Defensie in de werving en opleiding van militairen. In dit kader is de opleiding Vrede en Veiligheid (V&V) verder uitgebreid en omgevormd tot een landelijke ROC-opleiding Veiligheid en Vakmanschap (VeVa) met verschillende uitstroomrichtingen tot op niveau 4, het hoogste niveau van het middelbare beroepsonderwijs (MBO). Niveau 2-opleidingen bereiden de leerling voor op het functioneren als soldaat/matros, de niveaus 3 en 4 op het functioneren als onderofficier. Defensie ondersteunt de opleidingen door militaire instructeurs op de ROC's onderdelen van de opleiding te laten verzorgen en door leerlingen de vereiste beroepspraktijkvorming (BPV) aan te bieden.

---

<sup>1</sup> Instroom omvat de werving, keuring & selectie, en aanstelling van militairpersoneel.

**Tabel I: streefcijfers instroom in V&V en VeVa, aantal leerlingen op ROC's en instroom vanuit ROC's bij Defensie in de periode 2009-2016<sup>12</sup>**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Instroom ROC's «oude» opleidingen	1 950	0	0	0	0	0	0
Instroom ROC's Loopbaanlintopleidingen	1 050	1 898	2 134	2 860	4 000	4 000	4 000
Leerlingen op ROC's («oude» en loopbaanlint)	3 000	3 177	4 385	5 798	7 680	8 773	8 643
Instroom Defensie	928	1 107	252	934	1 376	1 886	4 035

In 2009 zijn 1062 leerlingen gestart met de nieuwe opleiding Veiligheid en Vakmanschap. Daarvan hebben 569 leerlingen zich ingeschreven voor niveau 2 en 493 leerlingen voor niveau 3. Van de 1062 in september gestarte leerlingen is slechts 8,3 procent alsnog een andere opleiding gaan volgen. Van de in januari 2010 overgebleven 974 leerlingen is 10 procent van het vrouwelijke geslacht.

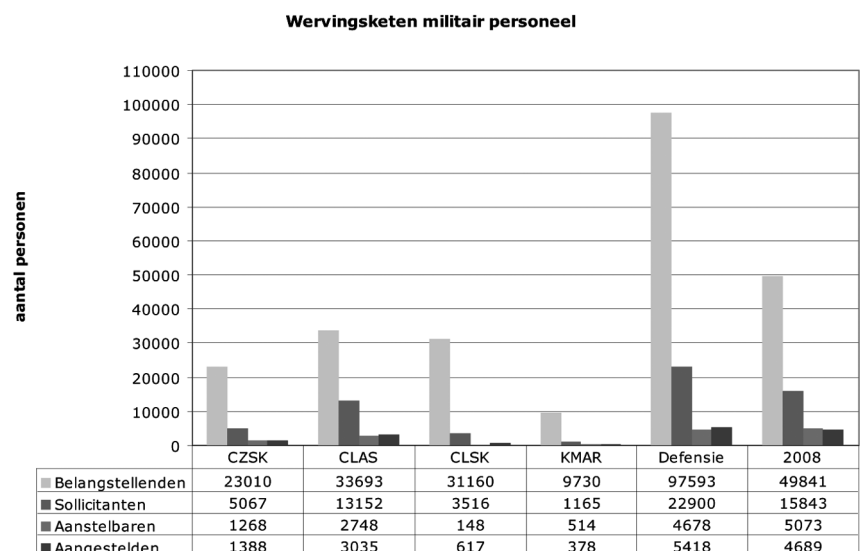
Daarnaast volgen in de overgangsfase nog ruim 1800 leerlingen verdeeld over 23 ROC's de oude opleiding Vrede en Veiligheid, waaronder ruim 10 procent vrouwen. Het nieuwe instroomtraject via de ROC's is in 2009 vrijwel volledig volgens plan gelopen.

#### Directe externe instroom

Niet de gehele externe instroom van militair personeel aan de basis van de organisatie zal via het ROC-traject verlopen. Voor alle categorieën personeel blijft het noodzakelijk een beperkte rechtstreekse instroom te houden. Het aantal sollicitanten via andere kanalen is in 2009 ten opzichte van 2008 met dertig procent gegroeid en het aantal belangstellenden is zelfs bijna verdubbeld. Het aantal aanstelbaren is echter gedaald van circa dertig procent naar circa vijfentwintig procent van alle sollicitanten. De belangrijkste reden hiervoor is dat de nadruk voor de vulling ligt op leidinggevende, technische en fysiek zware functies. De kandidaten die uitvallen in het keuring- en selectietraject voor deze functies kan gezien het beperkte aantal vacatures geen alternatief worden geboden.

In grafiek 1 is een overzicht gegeven van de wervingsketen militair personeel in periode van 1 januari tot en met 31 december 2009 per krijgsmachtdeel een voor Defensie in totaal.

**Grafiek 1: wervingsketen militair personeel 2009**



<sup>1</sup> De opleidingsduur op de ROC's ligt tussen de 1,5 en 2,5 jaar, afhankelijk van het niveau.

<sup>2</sup> Naast dit ROC traject kent de KMar een soortgelijk samenwerkingsverband waarmee jaarlijks circa 100 nieuwe medewerkers instromen («Brugjaar KMar»).

In 2009 hebben 1233 (5,4 procent) van de in totaal 22 900 mensen die solliciteerden dit gedaan via een wervingsbonuskaart. In dezelfde periode zijn 125 mensen met een wervingsbonuskaart bij Defensie aangesteld. Er is in 2009 aan twee medewerkers een wervingsbonus uitgekeerd. De doelstelling om in 2009 met de wervingsbonuskaart 2 000 nieuwe defensiemedewerkers binnen te halen is daarmee niet gehaald. Gezien het beperkte succes van de maatregel zal dit initiatief in 2010 worden gestopt.

#### *Instream van mensen met eerder opgedane werkervaring*

In 2009 is getracht om de vulling van de knelpuntcategorieën ook via horizontale instroom te realiseren. Daarbij is, in lijn met het kabinetsbeleid om rijksbreed bij te dragen aan het bestrijden van de werkloosheid als gevolg van de economische crisis, personeel met extern opgedane kennis en ervaring en oud medewerkers van Defensie horizontaal ingestroomd. Met ruim 8000 sollicitanten is de interesse van deze zogenaamde zij-instroom groot. Van deze sollicitanten zijn er tot nu toe slechts 520 aangesteld en zijn ruim 500 sollicitaties nog in behandeling. De belangrijkste redenen voor het grote aantal afwijzingen waren:

- Het ontbreken van een relevante vooropleiding of werkervaring;
- Het ontbreken van voldoende motivatie en sollicitatie vanwege sollicitatieplicht;
- Het afhaken van sollicitanten vanwege onoverbrugbare verschillen over de arbeidsvoorwaarden bij Defensie.

Daarnaast zijn in 2009 via de mobiliteitscentra van het UWV ongeveer 400 functieprofielen aangeleverd en is overleg gevoerd met 29 bedrijven om een match met overtollig personeel bij deze bedrijven te onderzoeken. Het rendement hiervan is uiteindelijk laag geweest.

De belangrijkste redenen hiervoor waren het ontbreken van een juiste match met het aanbod van functies in de schaarstecategorieën en de geringe bereidheid van het personeel om uiteindelijk daadwerkelijk over te stappen naar een baan bij Defensie.

#### *Keuring- en Selectieproces*

De onderstaande tabel geeft inzicht in de ontwikkeling van het uitvalpercentage in het Keuring- en Selectieproces (K&S-proces). De tabel laat zien dat het hogere aantal personen dat is verschenen bij de keuring en selectie door de aantrekkelijke belangstelling niet heeft geleid tot een vergelijkbare stijging van het aantal aanstelbaren.

**Tabel II: uitval tussen verschijnen selectie & keuring en besluit aanstelbaar in periode 1 januari 2009 t/m 31 december 2009**

	Verschenen op K&S	Aanstelbaren	Uitval percentage
2008	8 600	5 073	41,0%
2009	15 552	4 678	69,9%

De belangstelling voor en het aantal sollicitanten bij Defensie is sterk toegenomen. Het aanbod voor het keuring & selectieproces is nagenoeg verdubbeld. De hogere uitval in deze fase van het instroomproces is een logisch gevolg van meer belangstelling en de beperkte ruimte tot groei van het personeelsbestand vanwege de financiële kaders. Daarnaast ligt de nadruk van de operationele commando's in de wervingsbehoefte op fysiek zware (gevechts-)functies en functies voor onderofficieren. Deze functies hebben hogere keuring- & selectie-eisen en daarmee een verhoogde uitval. De verwachting is dat deze ontwikkeling zich in 2010 zal

doorzetten. De initiële doelstelling om de uitval in dit proces in 2010 te verminderen tot maximaal 40 procent zal daarom niet worden gerealiseerd.

#### *Parttime wervers*

Ter ondersteuning van het wervingsproces is het aantal parttime wervers in 2009 gegroeid naar 131. De bijgestelde doelstelling voor 2009 van 120 is hiermee gerealiseerd. Het merendeel van het nieuw opgeleide personeel wordt ingezet ten behoeve van de werving van etnisch-culturele medewerkers. Zij hebben een diverse etnisch-culturele achtergrond (onder andere Marokkaans, Surinaams, Iraans, Palestijns, Turks, Indisch, Hindoestaan). In 2010 zal het aantal opgeleide parttime wervers verder groeien tot 150.

#### **Doorstroom**

De doorstroom behelst de plaatsing van personeel op een passende functie in de organisatie, de ontwikkeling van personeel en het bieden van ontplooiingsmogelijkheden, teneinde het volledige potentieel te kunnen benutten en personeel te behouden voor de organisatie. Hieronder volgt een overzicht van de doorstroom in de rangen en een beeld van de verblijfsduur in 2009.

#### *Doorstroom in de rangen*

In onderstaande tabel wordt inzicht gegeven in de duur dat militair personeel in een rang heeft doorgebracht bij een bevordering in 2009

**Tabel III: van het Militaire personeel dat in 2009 is bevorderd, de gemiddelde duur in de vorige rang in jaren.**

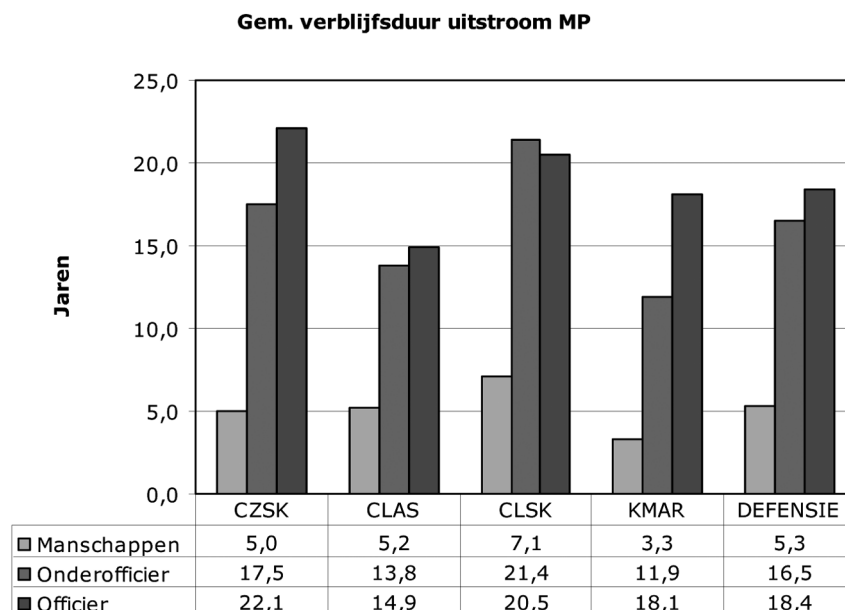
Rangscategorie	CZSK		CLAS		CLSK		KMAR	
	M	V	M	V	M	V	M	V
Manschappen	1,9	2,3	1,3	1,2	1,6	1,6	0,7	0,7
Onderofficier	6,0	5,5	6,0	4,4	5,8	5,2	5,4	4,8
Officier	4,4	3,7	4,3	2,9	4,1	2,7	3,0	2,8

Uit de tabel blijkt dat van vrouwelijk onderofficieren en officieren die in 2009 doorstroonden naar een hogere rang een kortere verblijfsduur in de vorige rang hadden dan de mannen die doorstroonden.

#### *Verblijfsduur*

In de onderstaande grafiek wordt de gemiddelde verblijfsduur van militair personeel dat in 2009 bij Defensie is uitgestroomd opgenomen. Hierin is het verloop tijdens de initiële opleiding buiten beschouwing gelaten.

Grafiek 2: Gemiddelde verblijfsduur in 2009 per OPCO, per rangscategorie.



In 2009 is de verblijfsduur ten opzichte van 2008 bij de manschappen gelijk gebleven maar bij de onderofficieren en officieren met respectievelijk 1,8 en 1,1 jaar gestegen. Het behoud van personeel voor de defensie-organisatie ontwikkelt zich daarmee naar wens.

#### *Ondersteunend instrumentarium*

Het aantal loopbaanbegeleiders is gegroeid tot 96 en zal eind 2010 het gewenste aantal van 200 bereiken. Daarnaast is eind 2009 fase drie van het E-Portfolio ingevoerd. Alle defensiemedewerkers hebben een eigen E-Portfolio met een basisset aan gegevens waaraan zij zelf informatie kunnen toevoegen. Zodra overeenstemming wordt bereikt met de centrales van overheidspersoneel zal het POP-formulier in gebruik worden genomen, naar verwachting in juni 2010.

#### **Uitstroom**

In dit deel wordt een beeld geschetst van het (actieve) personeel dat in 2009 de organisatie heeft verlaten. Daarbij wordt een verdeling gehanteerd tussen reguliere en irreguliere uitstroom en wordt separaat gekeken naar het opleidingsverloop.

#### *Reguliere en irreguliere uitstroom*

In volgende tabel worden de aantallen uitgestroomde militairen per operationeel commando weergegeven.

**Tabel IV: uitstroom van militairen per operationeel krijgsmachtdeel**

	CZSK	CLAS	CLSK	KMAR	DEFENSIE	2008
Regulier	359	471	236	108	1 174	2 075
Irregulier	639	1 700	308	262	2 909	3 505
<i>w.o. Opleidingsverloop</i>	<i>388</i>	<i>988</i>	<i>112</i>	<i>115</i>	<i>1 603</i>	<i>1 581</i>
TOTAAL	998	2 171	544	370	4 083	5 580

In 2009 was ten opzichte van 2008 dus sprake van een aanzienlijke daling van de uitstroom.

### Opleidingsverloop

Een belangrijk onderdeel van de irreguliere uitstroom is het opleidingsverloop. Onderstaande tabel geeft inzicht in het opleidingsverloop 2009. Deze tabel laat zien dat de doelstelling van maximaal dertig procent opleidingsverloop tijdens de initiële opleidingen voor 2010 al in 2009 is gerealiseerd.

**Tabel V: uitstroom tijdens initiële opleiding per operationeel commando in 2009**

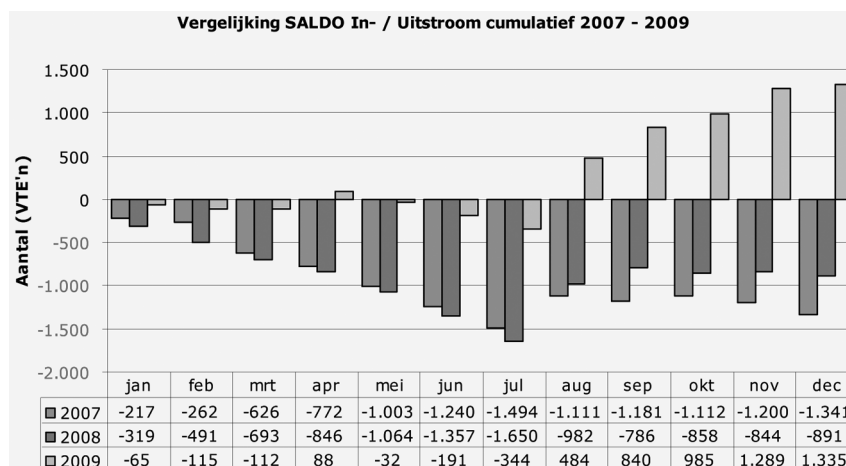
VERBLIJFSDUUR	CZSK	CLAS	CLSK	KMAR	Defensie	2008
< 2 MND	13,4%	13,8%	4,9%	8,7%	12,3%	12,7%
2 – 6 MND	9,1%	9,7%	5,2%	4,2%	8,7%	10,9%
6 – 12 MND	3,4%	4,8%	1,8%	6,6%	4,2%	4,8%
12 – 24 MND	1,4%	2,3%	4,0%	6,1%	2,5%	3,2%
> 24 MND	0,6%	1,9%	2,3%	4,7%	1,8%	2,1%
TOTAAL	27,9%	32,5%	18,1%	30,3%	29,6%	33,7%

Defensiebreed is in alle fasen van de opleidingen een daling van de uitval ten opzichte van 2008 waarneembaar. Gezien de nadruk die is gelegd op de instroom van schaarse categorieën personeel, waarvoor in enkele gevallen de mentale en fysieke eisen hoger liggen, is het opleidingsverloop hoger. Omdat in de komende jaren de focus op deze schaarse categorieën personeel zal blijven liggen, is het de verwachting dat dit percentage de komende jaren hoog zal blijven.

### Saldo in-, door- en uitstroom

Een langere gemiddelde verblijfsduur en een lagere uitstroom in combinatie met een hogere instroom hebben in 2009 gezorgd voor een feitelijke groei van het militaire personeelsbestand met 1 335 vte. Deze kentering ten opzichte van 2007 en 2008 zal zich in 2010 naar verwachting doorzetten.

**Grafiek 3: Ontwikkeling saldo in- en uitstroom 2007-2009**



De uitstroom van burgerpersoneel in de rapportageperiode bedroeg 1 130 vte. Vergelijken met 2008 is dit een daling met 135 vte (10,7 procent). De verslechterde arbeidsmarktsituatie kan hiervoor als belangrijkste oorzaak worden geduid. Per saldo is er sprake van een toename van het bestand burgerpersoneel met 447 vte.



## Vulling en bestandsopbouw

De gerealiseerde vulling van de organieke defensieorganisatie is in 2009 beïnvloed door de financiële kaders voor de komende jaren. De vullingskaders, de vulling van de organieke organisatie en de gerealiseerde bestandsopbouw worden hier nader beschreven.

### Vullingskaders

De ruimte voor de groei van het personeelsbestand de komende jaren gezien de financiële kaders is als volgt:

2010	700
2011	600
2012	100
2013	150
2014	100
2015	250

De geschetste defensiebrede ruimte voor groei in de komende jaren moet uiteindelijk leiden tot een vulling van de formatieve omvang van de defensieorganisatie van circa 98 procent in 2015.

### Vulling

De organieke vulling in 2009 laat een toename zien ten opzichte van 2008. De vulling van de militaire functies is gestegen van 83,7 procent naar 85,1 procent.

**Tabel VI: Organieke vulling – militair personeel**

DO	Organieke arbeidsplaatsen	Personeel op organieke arbeidsplaatsen	Vacatures	Vullingsgraad organieke arbeidsplaatsen	2008
CZSK	8 122	6 551	1 571	80,7%	80,5%
CLAS	19 540	16 786	2 754	85,9%	83,4%
CLSK	7 825	6 843	982	87,5%	86,9%
KMAR	5 434	4 869	565	89,6%	89,2%
BS	1 062	832	230	78,3%	76,8%
CDC	3 192	2 528	664	79,2%	77,2%
DMO	1 314	1 170	144	89,0%	89,0%
DEFENSIE	46 489	39 579	6 910	85,1%	83,7%

De vulling van de burgerfuncties is gestegen van 97,9 procent naar 103,1 procent.

**Tabel VII: Organieke vulling – burgerpersoneel**

DO	Organieke arbeidsplaatsen	Personeel op organieke arbeidsplaatsen	Vacatures	Vullingsgraad organieke arbeidsplaatsen	2008
CZSK	935	954	- 20	102,1%	90,0%
CLAS	3 085	3 371	- 287	109,3%	112,0%
CLSK	404	666	- 261	164,7%	131,5%
KMAR	572	562	9	98,4%	96,2%
BS	1 055	1 094	- 40	103,8%	98,1%
CDC	3 132	3 018	113	96,4%	88,9%
DMO	4 691	4 643	48	99,0%	93,2%
DEFENSIE	13 873	14 309	- 437	103,1%	97,9%

Dit betekent niet dat de 6910 onbezette militaire functies ook kunnen worden aangemerkt als vacatures. Voor een deel worden deze militaire functies tijdelijk bezet door burgerpersoneel of zijn zij het gevolg van een administratieve vertraging bij reorganisaties. Het aantal op dit moment te vullen militaire functies is hierdoor slechts 6473.

Ook is sprake van militair personeel dat (nog) niet op organieke functies is geplaatst, veelal omdat het in een (initieel) opleidings, re-integratie of interne herplaatsingstraject zit. Op 31/12/2009 bedroeg het aantal leerlingen 7 629. Dit waren er 2 760 meer dan gepland. Er zaten 93 militairen op 31/12/2009 in een re-integratietraject, 436 militairen waren interne herplaatser en 146 behoorden tot de categorie «overig personeel». In totaal ging het in 2009 om 3435 militairen. Op 31/12/2009 zaten er 320 burgermedewerkers in de categorie re-integratie, interne herplaatsing of «overig». Het surplus aan leerlingen en het burgeren militair personeel dat zich in de eerder genoemde trajecten bevindt, vermindert het aantal daadwerkelijke vacatures. Het aantal netto vacatures (burger en militair) per 31/12/2009 is derhalve 2718.

Om een vertaling naar de financiële situatie te kunnen maken moeten echter de gemiddelde jaarsterktes als uitgangspunt genomen worden. In 2009 waren er gemiddeld 39 322 militairen en 14 083 burgers op organiek arbeidsplaatsen werkzaam. Waren gemiddeld 6 882 militairen bezig met hun initiële of vervolgopleiding. Er zaten gemiddeld 116 militairen en 19 burgers in een re-integratie traject. Er waren gemiddeld 400 militairen en 200 burgers intern herplaatser. In de categorie overig personeel bevonden zich gemiddeld 296 militairen en 132 burgers. Het geplande aantal personeel militair en burgers was 65 320. Hierdoor was in 2009 het gemiddelde aantal vacatures (militair en burger) 3 870.

De omvang van het personeelsbestand, als gevolg van de succesvolle werving, was eind 2009 groter dan verwacht. Hierdoor is de groeimogelijkheid voor 2010 reeds ingevuld. In 2010 zal nadruk voor wat betreft de werving liggen op de vervangingsvraag.

De komende jaren wordt vooral als gevolg van de uitbouw van de instroom vanuit door ROC's vooropgeleide leerlingen een forse afname van het aantal militairen in opleiding verwacht. Daardoor kunnen meer militairen op organieke functies worden geplaatst.

## **Bestandsopbouw**

### *Rang en schaalopbouw*

In de navolgende tabellen worden de volumes per rangcategorie en schaalengroep per 1 januari 2010 (inclusief agentschappen) weergegeven. Daaruit blijkt dat in de moderne krijgsmacht geen sprake meer is van een krijgsmacht die in overgrote meerderheid bestaat uit manschappen. De aard en zwaarte van de functies gekoppeld aan de technisch en complexe wapen- en communicatiesystemen en operationele inzet vereisen een gemiddeld genomen hoog niveau van opleiding en daarmee hogere rangen. Dit is af te lezen aan de relatief omvangrijke groepen onderofficieren en officieren vergeleken met de manschappen.

**Tabel VIII: Opbouw Militair personeelbestand**

	Man Personen	VTE'n	Vrouw Personen	VTE'n	Totaal Personen	VTE'n
Manschappen	16 741	16 741	1 939	1 939	18 680	18 680
Onderofficieren	18 355	18 355	1 653	1 653	20 008	20 008
Officieren	9 069	9 069	936	936	10 005	10 005
Totaal	44 165	44 165	4 528	4 528	48 693	48 693

**Tabel IX: Opbouw Burger personeelsbestand:**

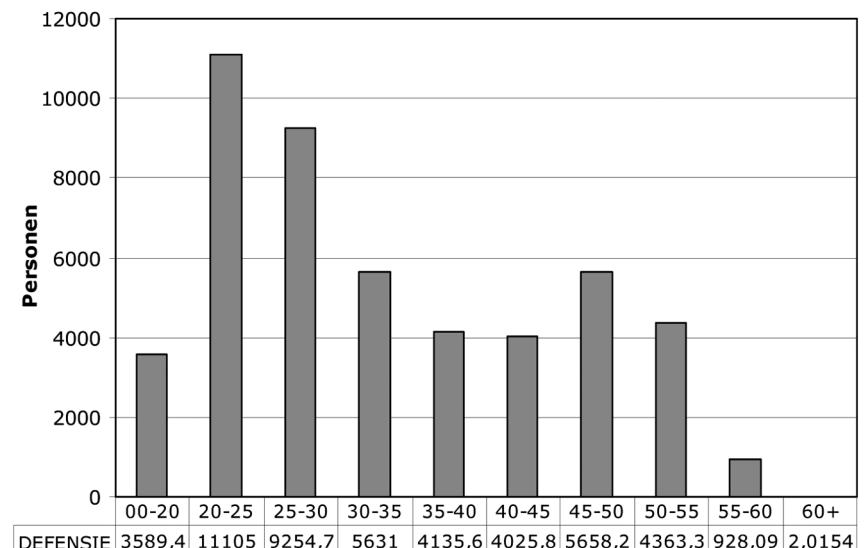
	Man Personen	VTE'n	Vrouw Personen	VTE'n	Totaal Personen	VTE'n
T/M SCHAAL 5	5 610	5 487	2 160	1 663	7 770	7 150
SCHAAL 6 T/M 8	4 248	4 143	1 570	1 356	5 818	5 499
SCHAAL 9 en hoger	5 957	5 771	1 422	1 286	7 379	7 057
TOTAAL	15 815	15 402	5 152	4 305	20 967	19 706

Ten aanzien van de aantallen in de schalengroepen burgerpersoneel valt op dat sinds enige jaren sprake is van een relatief kleiner aandeel van de groep tot en met schaal 5. Dit is een ontwikkeling die de maatschappelijke trend volgt waarbij door diverse vormen van automatisering en zelfwerkzaamheid het aantal lagere ondersteunende functies is komen te vervallen.

### Leeftijdsopbouw

#### *Militair personeelsbestand*

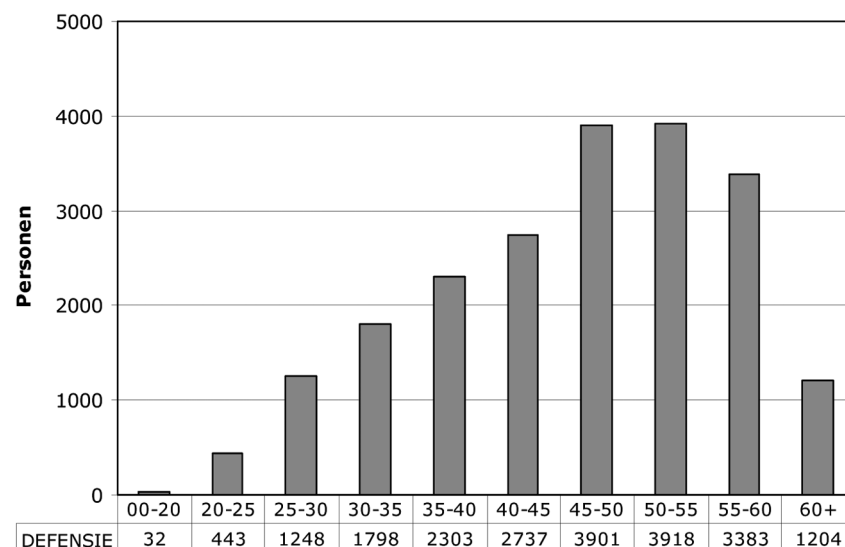
De leeftijdsopbouw van de defensieorganisatie zal moeten veranderen om de defensieorganisatie op de lange termijn betaalbaar te houden. Gelet op de beperkte dynamiek en grotere omvang van voornamelijk het vaste (oudere) personeelsbestand zal hierin geen snelle en substantiële verandering kunnen worden bereikt. Het zal, zoals in de visie aangekondigd, noodzakelijk zijn ook de organisatieopbouw van de defensieorganisatie aan te passen.

**Grafiek 4: Leeftijdopbouw militairpersoneelsbestand**

### Burgerpersoneelsbestand

De leeftijdsopbouw van het burgerpersoneelsbestand laat een sterk vergrijsd bestand zien. Dit is een direct gevolg van het gedurende vele jaren verminderen van het aantal burgerarbeidsplaatsen en een lage instroom, waardoor de verjonging sterk achterblijft.

**Grafiek 5: Leeftijdopbouw burgerpersoneelsbestand**



### Flexibel personeelssysteem (FPS)

De defensieorganisatie heeft het FPS ingezet om meer flexibiliteit en sturing in de ontwikkeling van het personeelsbestand te kunnen brengen.

**Tabel X: Aantallen militair personeel per aanstellingsfase**

	BBT	FPS Fase 1	FPS Fase 2	FPS Fase 3	Totaal
Samenstelling MP	10 323	7 631	7 318	23 421	48 693

In bovenstaande tabel is de verdeling van het militair personeel in de fases van het FPS-model weergegeven, aangevuld met de geleidelijk uit te faseren groep met een Beroeps Bepaalde Tijdcontract (BBT). Van deze groepen hebben de militairen in fase 3 een aanstelling tot aan het einde van hun loopbaan. De overige groepen maken deel uit van het potentiële flexibele bestand. Met inachtneming van bepaalde (arbeidsvoorwaardelijke) afspraken, kan op basis van formatieve, organieke en kwalitatieve criteria en afhankelijk van de financiële ruimte worden bepaald of hen een fase 3-contract zal worden aangeboden.

De tabel laat zien dat op dit moment ongeveer 50 procent van het militaire personeelsbestand een fase 3-aanstelling heeft. Hierdoor is de flexibiliteit van het systeem laag.

### Gender

Het onderstaande overzicht geeft de totale personele samenstelling, gespecificeerd naar geslacht, van Defensie (inclusief agentschappen) weer.

**Tabel XI: Totale genderverhouding defensieorganisatie (inclusief agentschappen)**

		Man		Vrouw		Totaal	
		Personen	VTE'n	Personen	VTE'n	Personen	VTE'n
CZSK	BP	801	769	246	206	1 047	975
	MP	7 758	7 758	887	887	8 645	8 645
	Subtotaal	8 360	8 527	1 110	1 093	9 692	9 620
CLAS	BP	3 441	3 338	728	604	4 169	3 941
	MP	19 158	19 158	1 669	1 669	20 827	20 827
	Subtotaal	22 473	22 496	2 386	2 273	24 996	24 768
CLSK	BP	498	446	295	243	793	689
	MP	7 495	7 495	693	693	8 188	8 188
	Subtotaal	7 983	7 941	987	936	8 981	8 877
KMAR	BP	345	331	283	250	628	581
	MP	5 150	5 150	764	764	5 915	5 915
	Subtotaal	5 497	5 481	1 048	1 014	6 543	6 495
BS	BP	844	805	412	359	1 256	1 164
	MP	793	793	67	67	860	860
	Subtotaal	1 639	1 598	479	426	2 116	2 024
CDC	BP	5 532	5 425	2 550	2 093	8 082	7 518
	MP	2 692	2 692	348	348	3 040	3 040
	Subtotaal	8 218	8 117	2 897	2 440	11 122	10 558
DMO	BP	4 354	4 288	638	549	4 992	4 837
	MP	1 180	1 180	38	38	1 218	1 218
	Subtotaal	5 535	5 468	676	587	6 210	6 055
DEFENSIE	BP	15 815	15 401	5 152	4 305	20 967	19 706
	MP	44 227	44 227	4 466	4 466	48 693	48 693
	TOTAAL	60 042	59 628	9 583	8 770	69 660	68 399

### **Aanvullende informatie op verzoek van de Kamer**

#### *Rapportage sociaal veilige werk- en leefomgeving*

Zoals toegezegd in het AO Personeel van 3 februari jl. wordt hier over de voortgang van de sociaal veilige werk- en leefomgeving binnen Defensie aanvullend gerapporteerd.

#### *Gedragscode*

De gedragscode is op 1 april 2007 in de defensieorganisatie ingevoerd. Sindsdien is de gedragscode verankerd in de opleidingen, trainingen en introductieprogramma's. De verspreiding van posters over de gedragscode in april 2009 heeft geleid tot ruime aandacht bij alle defensieonderdelen en in diverse bladen. De DVD «Defensiebreed gedrag(en)» is afgelopen najaar verspreid onder de defensieonderdelen en kan door leidinggevenden worden gebruikt om (on)gewenst gedrag op de werkvloer te bespreken.

#### *Leiderschap*

Het eind 2008 opgerichte Stafbureau Leiderschap van de Commandant der Strijdkrachten coördineert met de gelijknamige bureaus bij de defensieonderdelen de uitvoering van alle activiteiten op het gebied van leiderschap. Het betreft de training «Sociale aspecten van leidinggeven», de opleiding van coaches in nevenfunctie, het ontwerp van meetinstrumenten op organisatie- en individueel niveau en workshops en seminars op het gebied van leiderschap en leiderschapsontwikkeling.

#### *Organisatie en personeel*

Het project Internet op de legeringskamers is volledig uitgevoerd. Daarmee is voorzien in een grote behoefte van het personeel. In totaal zijn in dit project 42 locaties met in totaal 290 gebouwen voorzien van draadloos internet. Het Marinebedrijf heeft in de eerste helft van 2009 tijdens

regulier onderhoud internetvoorzieningen geïnstalleerd aan boord van de Hr. Ms. Amsterdam en in de loop van 2010 gebeurt dat op de overige schepen als onderdeel van het reguliere onderhoud.

Eind 2009 waren 20 van de voorziene 38 toezichhoudende functies gevuld. Van de extra 40 sportinstructeurfuncties zijn er 36 gevuld. Daarnaast zijn 33 van de 39 toegewezen functies ten behoeve van leiderschap gevuld. De toegekende commandantenfondsen zijn in overleg met de medezeggenschapscommissies gebruikt voor activiteiten die ten goede komen aan het personeel. Voorbeelden hiervan zijn saamhorigheidsactiviteiten en ontspanningsmogelijkheden in recreatieruimtes en sportdagen.

Acht infrastructurele projecten moeten nog worden uitgevoerd. Dit zal gebeuren in de periode tot en met 2011. Het betreft projecten om de werken verblijfsruimtes (inclusief legering) naar de eisen van deze tijd in te richten.

#### *Integriteitsorganisatie*

Op 20 januari jl. is de centrale organisatie integriteit Defensie (COID) formeel opgericht. Deze bijeenkomst kenmerkte zich door enthousiasme en draagvlak onder betrokken partijen voor de COID. De COID bestaat uit een georganiseerd vangnet van onafhankelijke professionals en heeft tot taak de integriteitszorg te coördineren binnen Defensie. Hiertoe biedt zij diensten en producten aan om zowel preventief als achteraf maatregelen te nemen en de integriteit binnen de organisatie te vergroten. Door deze inspanningen wordt een integrale integriteitszorg geboden bij Defensie.

Defensie streeft naar zo min mogelijk integriteitschendingen en naar een organisatiecultuur waar iedereen zich veilig voelt om schendingen te melden.

In 2009 zijn in totaal 881 meldingen binnengekomen ten opzichte van 928 in 2008. Per abuis zijn in 2008 ook 54 adviesaanvragen bij de KMAR meegeteld. Dit zijn geen meldingen van ongewenst gedrag en het totaal van 2008 komt daarmee uit op 874 meldingen. De cijfers laten derhalve een stabiel beeld zien. Overigens is het aantal meldingen van ongewenst gedrag één van de indicatoren voor het aantal incidenten en wordt ten behoeve van de validatie van deze gegevens en de werking van het integriteitsstelsel en de relatie tussen meldingen en incidenten ook tweejaarlijks een onderzoek uitgevoerd. Dit onderzoek zal midden 2010 worden herhaald. De Centrale Organisatie Integriteit Defensie (COID) zal in de toekomst eveneens een bijdrage gaan leveren door het implementeren van een eenduidige registratie en het professionaliseren van vertrouwenspersonen.

De COID voert in 2010 risicoanalyses uitvoeren binnen de organisatie. Deze hebben een preventief oogmerk en hebben tot doel om incidenten te voorkomen. Daarnaast zal de COID in 2010 een uniform meldingen en registratiesysteem opzetten om het inzicht in integriteitsinbreuken te verbeteren en te structureren.

#### *Onderzoeken*

Het kwalitatieve onderzoek over ongewenst gedrag dat ik de Kamer tijdens het algemeen overleg over personeel van 30 september 2008 heb toegezegd voor 2009, is intussen begonnen. Het onderzoek wordt gehouden bij de initiële opleidingen en bij de eerste plaatsingen van defensiepersoneel. De doelstelling van het onderzoek is een diepgaande analyse te maken van het ongewenst gedrag in die context. Hierbij zal

onder meer de effectiviteit van de ingezette maatregelen worden onderzocht. Ook zal worden onderzocht hoe medewerkers die te maken (kunnen) krijgen met ongewenst gedrag daarmee omgaan. Daarnaast zullen vormen van ongewenst gedrag bij opleidingen en bij eerste plaatsingen in kaart worden gebracht. Inzicht hierin is nodig om maatregelen te kunnen nemen. Naast deze onderzoeken houdt het Dienstencentrum Gedragswetenschappen een monitor bij over leiderschap, cultuur en ongewenst gedrag. In de lopende onderzoeken naar werkbeleving, dienstverlaten en moreel wordt ook daaraan aandacht besteed. Voor leiderschap is een aangepaste meetmethodiek ontwikkeld. Deze is in november 2009 voor het eerst bij een defensiebrede steekproef toegepast. Deze methodiek zal bij toekomstige werkbelevingonderzoeken worden gebruikt, waardoor trends en verschillen tussen categorieën personeel of onderdelen zichtbaar worden. Naast de eerder genoemde grote kwantitatieve en kwalitatieve onderzoeken naar ongewenst gedrag wordt via de Benchmark werkbeleving doorlopend gemeten in hoeverre ongewenst gedrag voorkomt en hoe het zich ontwikkelt. Deze monitor «sociaal veilige werken leefomgeving» loopt zeker tot in 2012 door.

### Financiën

Defensie heeft noodgedwongen verschillende versoberingsmaatregelen getroffen. Er is gekozen om de budgetten op het gebied van commandantenfondsen, de exploitatiebudgetten voor de staffbureaus leiderschap en de exploitatiebudgetten voor de uitbreiding sportfaciliteiten te verlagen. Van de € 20,3 miljoen die in de periode 2009 -2011 aan infrastructuur zou worden besteed, komt in 2011 € 3,0 miljoen te vervallen.

Defensie beziet de mogelijkheden de hiermee gemoeide infrastructurele projecten toch uit te voeren. Intussen is besloten de helft van het budget voor de uitbreiding van de COID niet uit het budget «sociaal veilige werken leefomgeving» te bekostigen, maar uit andere budgetten. In totaal leveren de besparingen in 2011 en 2012 een bedrag van € 8 miljoen op. Vanaf 2013 en verder loopt dit op tot € 10 miljoen per jaar. Aanvullend is op grond van het amendement van de leden Brinkman en Knops (Kamerstuk 32 123 X, nr. 53) in 2010 € 4,1 miljoen gekort op het budget commandantenfondsen.

### Gender

#### Vrouwen in opleiding

**Tabel XII: Genderverhouding binnen de initiële opleidingen:**

	Man	Vrouw	% vrouw van instroom	Totaal
CZSK	1 166	140	10,7%	1 306
CLAS	2 522	259	9,3%	2 781
CLSK	519	75	12,6%	594
KMAR	291	70	19,4%	361
Defensie	4 498	544	10,8%	5 042

**Tabel XIII: Genderverhouding binnen de initiële officiersopleidingen:**

Jaar	Aan opleiding begonnen			Geslaagd			Afgevallen			Nog in opleiding		
	M	V	Totaal	M	V	Totaal	M	V	Totaal	M	V	Totaal
2001	67	15	82	29	6	35	38	9	47	0	0	0
2002	160	30	190	84	16	100	74	15	89	1	0	1
2003	129	26	155	64	7	71	55	18	73	11	0	11

Jaar	Aan opleiding begonnen			Geslaagd			Afgevalen			Nog in opleiding		
	M	V	Totaal	M	V	Totaal	M	V	Totaal	M	V	Totaal
2004	175	21	196	80	7	87	61	10	71	33	5	38
2005	395	46	441	126	16	142	177	17	194	93	12	105
2006	405	55	460	122	14	136	159	26	185	124	15	139
2007	463	66	529	103	19	122	191	24	215	171	21	192
2008	419	70	489	23	1	24	123	16	139	272	54	326
2009	463	67	530	0	0	0	65	9	74	398	58	456

### Participatie vrouwen

**Tabel XIV: aandeel vrouwen in rang- en schaalgroepen; militair en burger**

	Eind 2006	Eind 2007	Eind 2008	Eind 2009	Streefcijfer 2012
MP					
Tot rang LTZ1/Majoor	10,0%	9,0%	9,0%	9,5%	12,0%
Vanaf rang LTZ1/Majoor	5,0%	5,0%	6,0%	6,6%	8,0%
Vanaf rang Kolonel	2,0%	2,0%	2,0%	2,4%	3,0%
BP					
Tot schaal 10	23,0%	24,0%	24,0%	26,8%	30,0%
Vanaf schaal 10	16,0%	17,0%	17,0%	19,3%	20,0%
Vanaf schaal 14	6,0%	8,0%	8,0%	10,2%	9,0%

**Tabel XV: aantal vrouwen vanaf de rang van majoor:**

	CZSK	CLAS	CLSK	KMAR	Defensie
Ltz1/Majoor	66	48	86	6	206
KLTZ/Lkol	24	17	19	5	65
KTZ/KOL	1	5	1	2	9
Bgen/Cdre	0	1	1	0	2
Totaal	91	71	107	13	282

### Visitatiecommissie Emancipatie

De Visitatiecommissie Emancipatie heeft in 2007 in haar eindrapport een aantal aanbevelingen gedaan over het genderbeleid bij Defensie. Die aanbevelingen richtten zich onder meer op het doorbreken van de macho-cultuur, de aandacht voor de combinatie van arbeid, uitzendingen en zorg, de streefcijfers, de verbetering van de instroom- en doorstroom van vrouwen en de verankering van gender in de organisatie. Een deel van deze aanbevelingen en de acties die daaruit voortvloeiden waren al opgenomen in het actieplan gender. De aanbevelingen die opriepen tot uitbreiding dan wel intensivering van acties op gendergebied, hebben destijds geleid tot aanvullingen op het actieplan gender. De acties uit het actieplan gender zijn voor het overgrote deel overgenomen in het actieplan Diversiteit Defensie 2009–2012 (Kamerstuk 31 700-X, nr. 80).

### Aanstelling – en bindingpremie:

#### Aanstellingspremies

**Tabel XVII: Aantal militairen dat in 2009 in aanmerking kwam voor een aanstellingspremie.**

	CZSK		CLAS		CLSK		KMAR		Defensie	
	M	V	M	V	M	V	M	V	M	V
Manschappen	312	54	1.035	13	207	18	0	0	1.554	85
Onderofficier	0	1	7	6	2	0	1	0	10	7
Officier	3	4	14	16	1	2	0	0	18	22
Totaal	315	59	1.056	35	210	20	1	0	1.582	114



## Bindingspremies

**Tabel XVIII: Aantal militairen dat in 2009 een bindingspremie ontving.**

	CZSK		CLAS		CLSK		KMAR		Defensie		V
	M	V	M	V	M	V	M	V	M		
Manschappen	417	79	299	5	4		3		723		84
Onderofficier	792	169	161	1	97		58		1 108		176
officier	203	45	34		84		10		331		48
TOTAAL	1 412	293	494	6	185		71		2 162		308

**Tabel XIX: Aantal burgerpersoneelsleden dat in 2009 een bindingspremie ontving.**

	CZSK		CLAS		KLU	KMAR		BS	CDC		DMO		Defensie		V	
	M	V	M	V		M	V		M	V	M	V	M	V		
t/m schaal 5	1				3			1		1		8		13	1	
schaal 6 t/m 8							1		1	1	2	31	2	33	5	
schaal 9 en hoger			2		2		3	1	21	8	19	1	103	16	150	26
TOTAAL	1		2		5		4	2	21	9	21	3	142	18	196	32

### Afsluitend

Deze rapportage geeft een tweeledig beeld over 2009. De arbeidsmarktsituatie en het actieplan Werving & Behoud hebben mede geleid tot een verhoogde instroom, een langere verblijfsduur en een lagere uitstroom. De vulling van de defensieorganisatie is voor het eerst sinds 2007 weer aanzienlijk gegroeid. Het uiteindelijke streven, een volledig gevulde organisatie, komt daarmee dichterbij.

Op weg naar een volledige vulling moeten blijkens deze rapportage ook een aantal zorgpunten worden geadresseerd. De betaalbaarheid van de organisatie staat onder druk als gevolg van zowel de opbouw als de leeftijdsopbouw van de organisatie. Gerichtte initiatieven om beide aspecten aan te pakken zijn nodig, en in deze visie heb ik daar reeds een voorschot op genomen. De komende maanden zal deze visie in concrete maatregelen worden omgezet.

Ten slotte is gesteld dat gezien de verwachte ontwikkelingen op de arbeidsmarkt aanpassingen nodig zijn in de personeellogistieke keten om de defensieorganisatie voor te bereiden op de veranderingen op de arbeidsmarkt. Deze worden reeds in gang gezet.

De staatssecretaris van Defensie,  
J. G. de Vries